комитета по взаимодействию с миноритарными акционерами. На встрече обсуждались актуальные проблемы развития направлений бизнеса банка. Акционеры внесли предложения по улучшению работы банка и его подразделений, которые впоследствии были тщательно изучены и нашли отражение в дальнейшем процессе совершенствования всех направлений деятельности организации.

Банковским кодексом и Инструкцией концептуально регламентируются вопросы организации корпоративного управления банком во взаимосвязи с управлением рисками и внутренним контролем. В соответствии с утвержденной Инструкцией предусмотрено введение в состав Наблюдательного совета двух независимых директоров, а также создание аудиторского комитета и комитета по рискам. Указанные элементы корпоративного управления внедрены и эффективно функционируют в системе управления Беларусбанка. Общим собранием акционеров принято решение о создании комитета по взаимодействию с миноритарными акционерами. Комитет является консультативно-совещательным органом. Он рассматривает предложения миноритарных акционеров банка с целью подготовки рекомендаций органам управления банка для принятия решений в отношении политики и стратегии развития банка; повышения эффективности работы банка и его подразделений; защиты прав и законных интересов миноритарных акционеров банка; упрощения доступа миноритарных акционеров к информации о деятельности банка.

Активизировавшийся процесс переналадки управления компании в соответствии с принципами корпоративного управления не должен свестись в итоге только к выстраиванию новых структур. Логика корпоративного управления диктует значительное повышение роли стратегического управления в достижении долгосрочных целей компании. В рыночных условиях не может быть иной доминантной цели, кроме как повышение стоимости компании. В данном контексте нет противоречия интересов государства как собственника и как регулятора.

ОАО «АСБ Беларусбанк» является головной компанией холдинга, который организован по конгломератной схеме и включает предприятия различных сфер деятельности (агропромышленные, санаторно-оздоровительные, финансовые и пр.) в форме унитарных предприятий и акционерных обществ. В рамках корпоративного управления в холдинге очень важно рациональное распределение полномочий между менеджментом и советами директоров материнской и дочерних компаний. Проблема выстраивания эффективной системы корпоративного управления в холдинге требует дополнительных исследований и может стать объектом рассмотрения в последующих публикациях.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

[1] См.: Кондратьев В. Б. Основные факторы повышения эффективности корпоративного управления: зарубежный опыт и российские реалии // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2011. № 4. С. 78–89.

[2] См.: Беликов И. В. Корпоративное управление: PhICS-Модели для реальной практики // Рос. журн. менеджмента. 2011. Т. 9, № 4. С. 103–114.

[3] См.: OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises. OECD. Paris, 2005. Mode of access: http://www.oecd.org/corporate/corporateaffairs/corporategovernanceofstateownedenterprises/34803211.pdf (date of access: 27.11.2005).

[4] См.: Родионов И. И. Совершенствование системы корпоративного управления в компаниях с государственным участием // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. 2011. № 12. С. 39–44.

Поступила в редакцию 19.11.2013.

Ксения Юрьевна Юшко – аспирантка кафедры банковской экономики. Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой банковской экономики В. И. Тарасов.

УДК 336.761

С. Ф. КУГАН

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ СТРОИТЕЛЬНЫХ ИЗДЕЛИЙ И КОНСТРУКЦИЙ

Указывается, что управление материальными ресурсами является одним из важнейших вопросов в организациях строительного комплекса. Анализируется состояние основных потоков управления, рассматривается ситуация перенаправления информационных потоков управления для снижения издержек при выполнении производственных заказов. Приведен экономический расчет значимости перемещаемой информации через затраты управления и добавленную стоимость каждого этапа управления на производстве. Подтверждена гипотеза о том, что в процессе формирования добавленной стоимости должны участвовать все подразделения организации, так как ее величина зависит от уровня выполнения всех хозяйственных процессов, а также от уровня реализации системы управления процессом сбора и обработки производственной информации. Следовательно, формирование и управление информационными потоками может служить источником добавления стоимости.

Ключевые слова: конкурентоспособность; материальный поток; информационный поток; матричная схема.

In the work it is emphasized that managing the movement of material resources is very important for organizations of the building complex. The state of the main management flows is analyzed; the economic situation is simulated and the possibility for redirection of the information control flows to reduce expenses in the process of executing the production orders is considered. The performed computations demonstrate effectiveness of information transfer in reduction of the expenses and for the added value formation at every stage of the production management. A hypothesis that the added value must be formed with involvement of all the relevant departments of a particular organization, because this value is dependent on realization of all the economic processes and also on the management system used to control the production data collection and processing, is verified. It is established that the formation and management of information flows may be the reason for the added value formation.

Key words: competitiveness; material stream; information stream; matrix scheme.

Последнее десятилетие для субъектов хозяйствования связано с необходимостью модернизации отечественного производства. Жесткие рамки конкурентной борьбы делают неизбежным проведение целого комплекса системных преобразований в структуре производства. В связи с этим принятая Брестским областным Советом депутатов в 2011 г. Программа социально-экономического развития Брестской области на 2011–2015 гг. становится основным стратегическим документом развития экономики области на ближайшие пять лет (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2012 г., № 12, 9/46288). Одной из основных задач является повышение эффективности и совершенствование структуры экономики на основе приоритетного развития ресурсосберегающих, наукоемких и высокотехнологичных производств с высокой долей добавленной стоимости и предложением новых видов услуг. В этих условиях организации строительного комплекса под воздействием изменения спроса на продукцию, методов их производства и обслуживания потребителей сталкиваются с необходимостью проведения конкретных мероприятий и методов осуществления необходимых преобразований.

Строительный комплекс области включает в себя более 600 строительных и ремонтно-строительных, 78 проектно-изыскательских, 97 организаций промышленности строительных материалов. Были разработаны и реализованы десятки проектов по модернизации действующих производств и выпуску новых видов материалов, сборных бетонных и железобетонных изделий.

Пути повышения конкурентоспособности организаций строительного комплекса в условиях современного рынка определяются повышением качества продукции, снижением цен на строительно-монтажные работы и проектные услуги, внедрением инновационных технологических процессов, поиском новых возможностей в направлении снижения затратных механизмов, внедрения ресурсо- и энергосберегающих технологий, сокращения импортной составляющей в структуре себестоимости, расширения выпуска импортозамещающей продукции.

Современные исследователи помимо двух основных типов конкурентных преимуществ (низких затрат и дифференциации) добавляют целый ряд новых, в том числе маркетинговый, управленческий, правовой и др. Но при этом большинство однозначно определяют цену и качество как основополагающие конкурентные преимущества. Другими словами, конкурентоспособность означает способность организации прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, а порой и лучше, чем у других предприятий. При этом необходимо рассматривать все факторы, влияющие на повышение конкурентоспособности организаций, производящих строительные изделия и конструкции, предварительно сгруппировав их по функциональной направленности.

Как показали исследования, на конкурентоспособность предприятия оказывают существенное влияние внешние факторы: объем инвестиций в отрасли; большое количество рисков; уменьшение покупательской способности; использование в производстве импортных современных материалов и др. Поэтому организации должны учитывать их влияние при разработке плана стратегического развития. Вторая группа факторов – внутренние: производственные, организационно-технические. Существенные резервы повышения конкурентной прочности – в оптимизации материальных процессов.

Если рассматривать современную организацию как совокупность материальных, информационных и финансовых потоков, то определяющим, на взгляд автора, является именно материальный поток, так как наибольшие затраты в организациях строительной отрасли связаны с ним. Сквозной материальный поток проходит через множество различных подразделений, но традиционные методы учета осуществляют калькуляцию расходов по отдельным функциональным процессам. Это не позволяет выделять затраты по отдельным производственным процессам, а лишь формирует информацию о наиболее значимых затратах и о характере их взаимодействия друг с другом. Совокупные расходы, связанные с производственным процессом, складываются из множества издержек, возникающих в разных сферах, и интегрировать их в единую статью расходов в рамках функционального учета сложно.

Традиционное объединение издержек не позволяет провести тщательный анализ различных по происхождению затрат, учесть в деталях все последствия принятых управленческих решений. В отличие от традиционного подхода к учету издержек автором предлагается введение пооперационного учета издержек на всем пути движения материальных потоков путем полноценного использования информационных потоков, сопровождающих материальные или идущих впереди них. В производстве главным событием, объектом анализа является производственный заказ и действия по его выполнению. Калькуляция издержек на основе оперативной информации позволит определить, приносит ли конкретный заказ прибыль и каким образом можно сократить издержки на его выполнение[1]. Учет производственных издержек по процессам даст наглядную картину того, как формируются затраты, связанные с производством и последующей реализацией заказа, какова доля в них каждого из подразделений. Суммируя все расходы по горизонтали, можно определить затраты, связанные с отдельным процессом, заказом, услугой, продуктом и т. д.

Оптимальное размещение информационных потоков является возможным путем формирования в каждом структурном подразделении организации перечня тех документов, которые были им разработаны на основе первичной документации, поступившей из вне, за которые подразделение несет ответственность и предоставляет их пользователям с последующим отслеживанием их движения в соответствии с функциональными компетенциями. Существенно повысить эффективность возможно и за

счет оптимизации производственных запасов. Внешнее информационное окружение системы управления материальными запасами организации, производящей строительные изделия и конструкции, автор предлагает рассматривать как совокупность следующих потоков: 1) на входе системы – совокупность материальных, финансовых и информационных потоков, использование которых позволяет реализовать главную цель деятельности организации; 2) на выходе системы – совокупность показателей деятельности системы оперативного управления материальными запасами организации, их числовые значения; 3) информационный поток во внешнюю среду, выраженный в регламентирующей документации организации, отчетах, публикациях о его деятельности; 4) информационный поток из внешней среды во внутреннюю среду, содержащий информацию о действующих законодательных актах, связанных с осуществлением деятельности предприятий стройиндустрии в области учета, планирования, анализа и контроля, а также данные о поставщиках и заказчиках.

Вариант формирования внутренней структуры информационных потоков путем создания двух подуровней системы управления материальными запасами предлагается реализовать с учетом, во-первых, состава и функционального содержания основных элементов структуры, во-вторых, необходимости определения информационной составляющей процесса оперативного управления материальными запасами, в-третьих, основных взаимосвязей между подразделениями и возможностями воздействия их друг на друга[2].

Принимая во внимание данные факторы, внутренняя структура системы информационных потоков оперативного управления представлена как совокупность расчетных процедур, включающих аналитическую обработку информации, управленческих процедур, реализующих принятие управленческих решений на основе анализа неформализуемой и неиспользованной в расчетных процедурах информации, и комплексных процедур, включающих тесно связанные друг с другом аналитическую обработку информации и принятие на ее основе управленческих решений.

Несмотря на то что в организации ведется постоянная работа по отслеживанию и анализу издержек, поскольку они напрямую влияют на себестоимость продукции, планирование производственных издержек приблизительно. Функция анализа и контроля производственных издержек и издержек на труд лежит на главном экономисте. Если по итогам месяца обнаруживается перерасход нормативов издержек, проводится анализ причин и выявляются виновные. Результаты контроля издержек отражаются в ежеквартальном премировании отдельных подразделений, где есть стимулирующая и наказывающая части.

В цехах контроль издержек лежит на начальниках цехов, технологах и мастерах. Предлагаемые направления снижения издержек:

1) усиление контроля над потреблением энергии – важнейшее направление работы по управлению издержками, так как производство сборного железобетона энергоемкое;

2) осуществление постоянного контроля за использованием материалов и организация безотходного производства, например повторное использование переработанных остатков (щебень) и очисток с оборудования (контроль за выполнением нормативов по отходам осуществляет главный технолог, а не мастера);

3) проведение анализа себестоимости комплектующих, переход на использование более дешевых без снижения качества выпускаемой продукции;

4) усовершенствование технологий производства отдельных операций с учетом зарубежного опыта производства сборного железобетона;

5) более рациональное управление собственностью (например, сдача в аренду свободных административных площадей).

Организация информационных потоков позволяет не только показать их значение в системе оперативного управления материальными запасами, но и реализовать процессы, связанные с повышением эффективности производства, процессов снабжения и реализации. Более наглядно отразить эту взаимосвязь можно на примере анализа информационного взаимодействия. Оперативное управление базируется на информации, содержащейся в различных документах планирования, производства или сбыта продукции, финансовых документах и др.[3] Эти данные отражают реальное состояние производственного процесса. Они поступают в информационную систему на управленческий уровень организации. Процесс управления, основываясь на результатах обработки оперативных данных, предполагает выбор и применение управляющих воздействий, которые выполняют менеджеры соответствующих подуровней управления организации. В результате поддерживается заданная эффективность производственного процесса и реализуются соответствующие функции управления. На рисунке представлена схема организации информационных потоков в процессе реализации оперативного управления материальными запасами в подразделениях организации по производству строительных изделий и конструкций. По горизонтали расположены управленческие процессы, по вертикали – структурные подразделения.

Матричная схема взаимодействия основных хозяйственных процессов и подразделений организации достаточно наглядно отражает источники и движение потоков управленческой информации.



⬭ – точка получения управляющей информации

Схема информационных потоков управления

Каждый информационный поток системы оперативного управления представляет собой рабочий процесс, связанный с решением комплекса учетных и управленческих задач, что предполагает передачу и оперативный доступ к необходимой информации[4]. Они формируются в соответствующих подразделениях организации: планово-экономическом отделе, цехах, отделе снабжения, бухгалтерии, отделе сбыта, на складах и др. На рисунке эти подразделения отражены в виде вертикальных линий.

Операции перемещения информации (информационного ресурса), ее переработка и получение управляющей информации (информационный продукт) на схеме показаны в виде точек соединения горизонтальных и вертикальных линий. Совокупность этих точек определяет множество источников информации системы оперативного управления материальными запасами[5]. Экономический расчет значимости перемещаемой информации возможно рассчитать, если α – это затраты управления, а β – добавленная стоимость на каждом этапе управления. Затраты на приобретение материалов, комплектующих, энергоресурсов и т. п. отражены переменной α_0. Хранение материалов на складах, их транспортировка и другие затраты, связанные с хранением и перемещением материальных ценностей, отражены переменной α_1. Также в процессе реализации этих материалов (ресурсов) формируется добавленная стоимость β_1, значение которой определяется менеджерами организации. На следующем этапе производства, например в цеху, организация несет определенные затраты α_2 и представляется возможным определить возможную добавленную стоимость на этом этапе производства β_2. Таким образом, на каждом этапе производства можно определить места возникновения затрат и источники прибыли (добавление стоимости $\alpha_i + \beta_i$), тогда общая сумма затрат и добавленной стоимости производства определяется как

$$s = \alpha_0 + \sum_{i=1}^{n} \alpha_i + \sum_{i=1}^{n} \beta_i .$$

Оптимальная величина добавления стоимости определяется в процессе обработки оперативной информации на каждом этапе управления. Информационная технология системы управления обеспечивает как процессы передачи данных о состоянии хозяйственных процессов, так и передачу информации для управления организационной системой. Таким образом, она формирует ресурс для выполнения задачи управления производством. Правомерным будет утверждение, что в процессе формирования добавленной стоимости должны участвовать все подразделения организации, поскольку ее величина зависит от уровня выполнения всех хозяйственных процессов, а также от уровня реализации системы управления процессом сбора и обработки производственной информации. Следовательно, формирование и управление информационными потоками может служить источником добавления стоимости.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

[1] См.: Информационные технологии управления : учеб. пособие для вузов / под ред. Г. А. Титоренко. М., 2003.
[2] См.: Чеботаев А. А. Логистика. Логистические технологии : учеб. пособие / А. А. Чеботаев. М., 2002.
[3] См.: Автоматизированные информационные технологии в экономике : учеб. для студентов вузов / Г. А. Титоренко [и др.] ; под ред. Г. А. Титоренко. М., 2005.
[4] См.: Системы менеджмента качества = Сістэмы менеджменту якасці: рекомендации по улучшению деятельности : СТБ ИСО 9004-2001. Введ. 26.09.01. Минск : Госстандарт : Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, [2001]. VII. (Государственный стандарт Республики Беларусь).
[5] См.: Дуж Я. Организация системы информации на предприятии / сокр. пер. с венг. Э. Э. Батизи, В. М. Симчера. М., 1972.

Поступила в редакцию 27.11.2013.

Светлана Федоровна Куган – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Брестского государственного технического университета.

УДК 658.14:368

Т. А. ВЕРЕЗУБОВА

ФОРМИРОВАНИЕ ИСХОДНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ БАЗЫ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ СТРАХОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В рыночных условиях страховые организации вынуждены четко определять свою финансовую стратегию для обеспечения устойчивого и непрерывного функционирования. В настоящей статье обоснована необходимость изучения внешней и внутренней ситуации, в которой находится страховщик на момент начала построения своей финансовой стратегии. Определены обязательные принципы и ключевые критерии оценки исходной информационной базы. Выделены индикаторы окружающей среды страховых компаний Республики Беларусь, проанализированы их количественные и качественные параметры. Предложены количественные и качественные признаки идентификации внутренних условий функционирования страховых компаний. На примере трех белорусских страховщиков определены их стратегические позиции.

Ключевые слова: страхование; финансовая стратегия; внешние и внутренние условия; исходная информационная база.

In the insurance market conditions, organizations must clearly define its financial strategy to ensure a stable and continuous operation. The necessity of studying the external and internal situation in which the insurer is at the start of construction of its financial strategy is substantiated in this article. The binding principles and key criteria for evaluating the initial information base are defined. The environmental indicators of insurance companies in the Republic of Belarus are highlighted, their quantitative and qualitative parameters are analyzed. The quantitative and qualitative characteristics of internal identification of conditions of insurance companies are proposed. Using three Belarusian insurers their strategic positions are determined.

Key words: insurance; financial strategy; internal and external conditions; the original knowledge base.

Страховой сектор является неотъемлемой частью национальной и мировой социально-экономической системы. Его самостоятельные организационные структуры действуют не изолированно, а функционируют в изменчивой окружающей среде во взаимосвязи с другими участниками общественного воспроизводственного процесса. В связи с этим весьма важным для выбора конкретной формы и обоснования цели и задач финансовой стратегии любой страховой компании является уяснение состояния внешней среды и внутренней ситуации страховщика. Это достигается посредством создания исходной информационной базы, основным назначением которой становится обобщение и анализ сведений, характеризующих экономическую и социальную ситуацию, в которой функционирует страховая организация. Речь идет об установлении реальных условий ее хозяйствования как отправной точки, повышающей оправданный выбор формы, цели и задач финансовой стратегии. Созданная таким образом исходная информационная база позволяет учесть состояние окружающей среды и внутренние условия хозяйствования на начало формирования долгосрочной программы финансового обеспечения стратегических задач страховых компаний. Это придает ей статус фундамента, на который опираются начальные управленческие действия сознательного определения рациональной формы финансовой стратегии и научного обоснования ее цели и задач, приспособленных к реальной ситуации. Формирование исходной базы целесообразно проводить посредством обобщения статистических данных о состоянии приоритетных показателей внешней среды, а также анализа условий и конечных достижений деятельности соответствующей организации, определяемых на основе данных бухгалтерского учета, финансовой отчетности и материалов проверок.

Следует признать, что большинство ученых, занимающихся проблемой финансовой стратегии предприятия[1], подчеркивают необходимость учета влияния внешних и внутренних факторов на финансовые потоки субъектов хозяйствования. Однако они по-разному определяют их количество и степень воздействия на образование и использование финансовых ресурсов в текущем и долгосрочном периоде. Так, В. А. Половников и А. И. Пилипенко делят все факторы, определяющие основные параметры процессов, происходящих на финансовом рынке, на две большие группы – факторы общего и частного воздействия. К общим они относят политическую и экономическую ситуацию в стране, курс доллара, уровень доходности разных инструментов финансового рынка, уровень процентных ставок и др. К частным – на примере рынка валютных фьючерсов – изменение котировочных цен фьючерсов, прирост котировок и т. п. В соответствии с воздействием этих факторов все причины структурных изменений ими объединены в отдельные группы: глобальные и локальные; внутренние и внешние; экономические, политические, психологические; искусственные[2].